

Oponentský posudek

habilitační práce

Autor: Ing. Pavol Budaj, PhD.
Pracoviště: Ekonomická fakulta, Technická univerzita v Liberci
Název: Vplyv prostredia na posun paradigmy systému managementu
Recenzent: prof. Ing. Jaromír Veber, CSc. – vedoucí oddělení managementu, Masarykův ústav vyšších studií, ČVUT v Praze

Zjištění:

Ing. Pavol Budaj předložil habilitační spis o 120 stranách, v obvyklé struktuře: teoretická východiska, metodická část, výsledky zkoumání a diskuse, závěr, seznam použité literatury a bibliografických odkazů.

Zaměření práce cílí (str. 53/4) na:

- příspěvek k synergickému pohledu na management,
- syntetizaci pohledů na potřebu změny přístupů v chování manažerů a manažerských systémů s ohledem na změny v prostředí organizací a posun paradigma managementu.

Z uvedeného zaměření vychází základní úlohy, které jsou v práci řešené:

- přenositelnost manažerského systému organizace v éře globalizace,
- přenositelnost nových manažerských principů do vysokoškolského vzdělávacího procesu,
- etická dimenze managementu,
- návrh metodických postupů a ukazatelů hodnocení a rozvíjení „měkkých“ faktorů managementu.

Stanovisko:

a) k aktuálnosti zvoleného tématu

Soudobý management je dynamická disciplína, která prochází četnými proměnami jak v poloze teoretické, tak i v praktické. Ještě v nedávné době byl management spojován zejména s podnikatelskou sférou, v současnosti se přístupy managementu uplatňují i v neziskové sféře a zasahují i široký segment subjektů označovaných jako veřejná správa, kde ještě před časem se užívaly takové pojmy, jako je správa, administrace, a nyní se běžně užívá výraz Public management. Takto široké pojetí managementu přirozeně vede k tomu, že nelze určit a doporučit jeden universální model, který by byl nejlepší pro uplatnění v praxi, a ani nelze předpokládat neměnnost zvoleného modelu řízení v čase. Na jedné straně to jsou měnící se vnitřní podmínky dané organizace či instituce – její velikost, zaměření, vybavení, zaměstnanci a manažeři, lokalizace atd., na druhé straně jsou to měnící se vnější podmínky – tržní, ekonomické, ekologické, ale i politické apod., které ve svém souhrnu vedou k inovacím dosavadních manažerských přístupů.

Autor posuzované habilitační práce se zaměřil na vnější faktory a jejich vliv na proměny soudobého managementu. Ze širokého spektra vnějších vlivů si vybral zejména tzv. „měkké“ faktory, jako jsou národní kultura (v jejímž rámci se naměřil na řadu dílčích aspektů: mocenský odstup, individualismus, vers. kolektivismus, jistota, vers. nejistota apod.), na kvalitu prostředí (environmentální aspekt) a v neposlední řadě na etické hledisko.

V úvodní kapitole, která pojednává o teoretických východiscích řešené problematiky, tj. vlivu faktorů vnějšího prostředí na management, autor habilitační práce se zmiňuje o technicko-

technologických faktorech, globalizaci, demografickém vývoji, vědě, vzdělávání, úloze znalostí atd., nicméně hlubšímu zkoumání podrobil pouze tři výše zmiňované faktory, tj. národní kulturu, ochranu životního prostředí a etiku. Na jedné straně je škoda, že si zvolil, ze širokého spektra faktorů ty, které nejsou dominantní, na druhé straně v odborné literatuře hlubší analýzy a závěry vztahující se ke zvoleným třem faktorům jsou spíše výjimečné než běžné.

b) ke splnění cíle habilitační práce

Autor práce shrnuje klíčové výsledky v subkapitole 3.5.1 a v podstatě reaguje na vytčené úlohy v cíli práce:

- „je málo pravděpodobné, že by se daly všechny systémové manažerské prvky fungující v jedné kultuře přenést bez jakýchkoliv úprav do jiného kulturního prostředí“...a radí: nehledat v různorodosti kultur manažerskou překážku dosahování lepších podnikatelských výsledků, ale právě naopak...
- z hlediska potenciálních synergických efektů navázaných na rozhodování managementu obce je zřejmý efekt zlepšení kvality lidského života, naplnění důstojného a plnohodnotného života obyvatelů, pozitivní efekt na dosažení tělesného i duševního zdraví lidí, při souběžně dobré kondici životního prostředí...
- v etické rovině lze vyzvednout tezi o vytváření vzájemné důvěry mezi klientem a manažerem, a to zejména prostřednictvím osobního příkladu etického chování.

Je nepopíratelné, že i další texty výše uvedené subkapitoly shrnují další závěry v plné vazbě na úlohy vytčené v cíli habilitační práce, takže po formální stránce lze dát kladné stanovisko k naplnění cílů práce.

Na druhé straně je třeba konstatovat, že závěry výzkumu, prezentované v práci, nepřinášejí nové, zásadní poznatky, spíše dokládají známé „pravdy“ na konkrétních výzkumech.

c) ke zvoleným metodám

O zvoleném metodickém aparátu autor pojednává v subkapitolách 2.2 a 2.3. Není pochyb, že při výzkumech použil několik dotazníků, je na škodu, že jejich celou podobu neuvedl v práci, např. formou přílohy. Na druhé straně prokázal, že umí pracovat z řadou statistických a softwarových instrumentů, jež mu umožnily fundovaně zpracovat získaná data.

Trochu nesourodě ovšem působí volba „prostředí“ výzkumu, resp. respondentů. V případě analýz vlivu národních kultur, je to reprezentativní vzorek více jak pěti set manažerů ze všech úrovní řízení (od nejnižší, až po top-management). Předmětem zájmu byly odlišnosti v managementu související s různými národními kulturami, z tohoto pohledu je možná škoda, že v práci nejsou uvedeny informace, z jakých firem (zejména se zahraničním kapitálem) se rekrutují oslovení respondenti.

V případě výzkumu vlivu environmentálních faktorů se autor práce zaměřil na segment municipalit, resp. obec. V tomto případě nešel cestou dotazování, ale cestou analyticko-diagnostického modelu, ve kterém uvažuje kvalitativní multiplikátory – ukazatele krajinných vlastností obce a kvantitativních multiplikátorů v podobě váhových koeficientů důležitosti dané vlastnosti.

V případě zkoumání vlivu etické dimenze managementu se vrátil k dotazníkovému šetření situovanému do zařízení poskytujícího sociální služby a zaměřil se jak na zaměstnance, tak zákazníky tohoto segmentu.

d) k výsledkům habilitační práce

V teoretické rovině autor nejprve upozorňuje na posun paradigmatu managementu směrem k „princiálnímu vedení,“ a stručně upozorňuje na charakteristický rys, a to je důvěra v lidi, neboť v sobě skrývají obrovský potenciál. Autor dále upozorňuje, na přínos nových systémových prvků a návrh metodických postupů a ukazatelů hodnocení a rozvíjení „měkkých“ faktorů managementu (mezi tyto prvky řadí národní kulturu, etickou dimenzi a společensky odpovědné chování. Formování nového paradigma předpokládá, že management nemůže být tzv. inženýrskou disciplínou, která by ráda unikla ze světa hodnot a morální odpovědnosti.

V praktické rovině přínosů autor upozorňuje, že budování manažerských systémů „šitých na míru,“ postavených na takových pilířích jako je národní kultura, osvědčené tradice a hodnoty v současných podmínkách s jistou mírou zjednodušení lze promítnout i do inovace podnikového cyklu Z-I-P-F, známého z baťovského manažerského modelu. (Odkaz na model řízení Baťi signalizuje, že nepůjde plně o vlastní přínos autora). Stejně tak zvýrazněný závěr, že moderní manažer musí být „manažerem inovací,“ „manažerem znalostí,“ „manažerem změn,“ i „manažerem rizika,“ ale hlavně musí to být „Člověk“ ...neoplývá originalitou (např. na lidskou dimenzi manažera upozorňuje již Elton Mayo, ve známém zvolání: „Zapomněli jste na člověka,“ v rámci jím realizovaných experimentů v závodech Hawthorne v r. 1924).

e) doporučení k obhajobě habilitační práce

Při studiu habilitační práce vyvstává řada otázek, na některé by mohl autor dát odpověď v rámci její obhajoby:

- předně, jak vnímá pojem „paradigma“? např. na straně 42 hýří celou řadou paradigmat: posun paradigmatu od industriálního k postindustriálnímu modelu, posun paradigmatu od operačního k procesnímu managementu, posun paradigmatu k principiálnímu vedení...
- s vědomím toho, že jde o výseč, nikoliv obsáhlý výčet vnějších faktorů, se lze ztotožnit s názory autora, že faktory národní kultury, ochrany životního prostředí a etiky je třeba promítnout do soudobého modelu řízení organizací a institucí; bezpochyby by se našla četná skupina teoretiků i praktiků managementu, která by tvrdila, že tyto faktory tam již ve větší či menší míře zavedeny jsou (řada firem má certifikován systém environmentálního manažerského systému ve smyslu normy ISO 14 000, řada z nich zavádí principy společenské odpovědnosti ve smyslu ISO 26 000, či se hlásí do různých soutěží, v jejichž rámci se společensky odpovědné (korektní) chování posuzuje, velké firmy musí obligatorně každoročně veřejně raportovat své posuny na poli společenské odpovědnosti atd.; v této souvislosti se tedy naskytá otázka: jak měřit tyto „měkké“ faktory, resp. míru jejich zavedení? a v případě nižšího hodnocení: jak motivovat organizace, resp. jejich management k lepším výsledkům?

f) ke splnění podmínek kladených na habilitační práci

Ing. Pavol Budaj ve své habilitační práci prokázal, že určitě zvládá „řemeslo“ vysokoškolského pedagoga na úrovni docenta (práce s literaturou, vedení dotazníkových šetření a jejich vyhodnocení, kultivovaný písemný projev atd.)

Na druhé straně práce nestanovuje výzkumné hypotézy a tím pádem ani jejich ověření, což z mého pohledu je méně závažný problém. Za závažnější považuji zaměření práce pouze na tři vnější faktory, osobně se domnívám, že vědecko-technický pokrok, vývoj techniky a

technologií včetně digitalizace představují neméně závažný, ne-li důležitější vnější faktor s dalekosáhlými dopady na strukturu zaměstnanosti, kvalifikací, a potažmo i vzdělávání. Stejně tak výtku musím dát k přílišné obecnosti závěrů uvedených v práci (práce přináší málo nových poznatků), stejně tak se mi zdá, že obsahuje málo konkrétních doporučení pro další rozvoj vědy i praxe.

Ve smyslu výše uvedeného hodnocení, nemám vyhraněný názor na úroveň předložené habilitační práce, proto nechávám na hodnotící komisi, aby posoudila práci Ing. Pavola Budaje, PhD. i s ohledem na další posudky, jeho celkový odborný profil a v případě jejího kladného stanoviska a úspěšného vystoupení autora práce před vědeckou radou fakulty, nemám námitek, aby mu byl přiznán titul docent.

V Praze, dne 15. prosince 2018

.....